

Педагогічний дискурс, випуск 21, 2016 / Pedagogical Discourse, Issue 21, 2016

5.Селевко Г. К. Современные образовательные технологии:уч. пособие / Г. К. Селевко. – М.: Народное образование, 1998. – 256 с. Selevko G. K. *Sovremennye obrazovatelnye tehnologii (Modern educational technology)*, Moskva, Narodnoe obrazovanie, 1998, 256 p. [in Russian]

Дата надходження статті: «05» жовтня 2016 р.
Стаття прийнята до друку: «26» жовтня 2016 р.

Рецензенти:

Зданевич Л. – доктор педагогічних наук, професор
Романишина Л. – доктор педагогічних наук, професор

Машкіна Людмила – помічник ректора Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, кандидат педагогічних наук, доцент, e-mail: kgpa@ukr.net

Mashkina Lyudmyla – assistant of the rector of Khmelnytskyi Humanitarian-Pedagogical Academy, candidate of pedagogical sciences, assistant professor, e-mail: kgpa@ukr.net

Цитуйте цю статтю як:

Машкіна Л. Особливості використання технології «Йена-план» Петера Петерсена в загальноосвітніх навчальних закладах / Людмила Машкіна // Педагогічний дискурс. – 2016. – Вип. 21. – С. 94–98.

Cite this article as:

Mashkina L. Features of the Technology «Jena Plan» by Peter Petersen in Secondary Schools, *Pedagogical Discourse*, 2016, Issue 21, pp. 94–98.

УДК 37.014:796.011.1(438):005. 311.6

ОЛЕКСАНДР МОЗОЛЕВ,

кандидат педагогічних наук, доцент

(Україна, Хмельницький, Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія)

OLEKSANDR MOZOLEV,

candidate of pedagogical sciences, assistant professor

(Ukraine, Khmelnytskyi, Khmelnytskyi Humanitarian-Pedagogical Academy)

orcid.org/0000-0002-3677-4433

**Процесуальна модель управління якістю освіти в сфері
фізичної культури і спорту Польщі**

**Procedural Model of Education Quality Management in the Sphere
of Physical Culture and Sport of Poland**

У статті обґрунтовано процесуальну модель управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі, що ґрунтується на відповідному доборі принципів, методів та засобів, які у своїй сукупності та взаємодії формують механізм управління якістю освіти і складається з наступних процесних блоків: аналізу процесів розвитку освіти; прогнозування і планування розвитку; моніторингу якості; розробки нововведень; визначення механізму впровадження запропонованих нововведень; встановлення відповідності професійної підготовленості фахівців новим вимогам. З'ясовано, що кожний процесуальний блок включає підпроцеси управління якістю розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту, які узагальненому вигляді реалізують зміст функцій управління якістю, а саме: розробку стратегії управління якістю, реалізацію даної стратегії, здійснення контролю процесів управління та визначення оцінки її ефективності.

Встановлено, що процес управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту ґрунтується на нормативно-правовим регулюванні, яке визначено законодавчою базою діяльності освітніх та фізкультурно-спортивних організацій. Система стандартів освіти визначає якість наданих освітніх послуг. Нормативно-правові акти розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту регламентують управлінський вплив на систему якості освіти та на процеси удосконалення якості.

Визначено, що система якості освіти в сфері фізичної культури і спорту включає в себе суб'єкти освітнього процесу які розподіляються на заклади загальної середньої освіти, вищі навчальні заклади, систему освіти фізичній культури і спорту різних груп населення. Ефективність управління якістю розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту

значною мірою залежить від організаційної структури системи управління, її оптимальності та збалансованості, оперативності та гнучкості, своєчасного реагування на виникаючі проблеми та в прийнятті управлінських рішень.

Ключові слова: процесуальна модель, управління якістю, освіта, фізична культура, стандарти якості.

The article reasonably grounds the procedural model of education quality management in the sphere of physical culture and sport of Poland, based on the appropriate selection of the principles, methods and means, which in its complex and interaction formed a mechanism of education quality management and consists of the following procedure blocks: analysis of processes of development of education; forecasting and planning of the development; quality monitoring; the development of innovations; determining the mechanism of implementation of the proposed improvements; examining the compliance of professional competencies of specialists with new requirements. It is clear that each procedure block includes the subprocesses of the education development management quality in the sphere of physical culture and sport, which in general view reflect the content of a function of quality management, namely: development of quality management strategies, implementation of this strategy, monitoring processes and assessment of its effectiveness.

It is established that the process of education quality management in the sphere of physical culture and sport is based on normative-legal regulation, which is defined by the legal basis of activity of educational and physical culture and sports organizations. The system of standards of education determines the quality of provided educational services. Normative and legal acts of development of education in the sphere of physical culture and sport regulate managerial influence on the system of education quality and the processes of improvement of quality.

It is defined that the system of the quality of education in the sphere of physical culture and sport includes subjects of the educational process which are divided into the establishments of general secondary education, higher education institutions, the system of education of physical culture and sports of different population groups. The effectiveness of the management of the quality of the development of education in the sphere of physical culture and sport largely depends on the organizational structure of management system, its optimum and balance, efficiency and flexibility, timely response to arising problems and on making management decisions.

Key words: procedural model, quality control, education, physical training, quality standards.

Постановка проблеми в загальному вигляді... Стратегічним завданням будь-якого суб'єкту освіти в сфері фізичної культури та спорту є залучення максимальної кількості споживачів фізкультурно-спортивних послуг, що обумовлює необхідність безперервного удосконалення якості наданих послуг, поширення різноманітності освітніх пропозицій, які включають в себе оздоровчу, розвивальну, розважальну, спортивну спрямованість. Управління якістю виступає одним із ключових напрямів в діяльності сучасних закладів освіти, спортивно-фізкультурних організацій, спортивних клубів та асоціацій. Їх діяльність обумовлена процесами стандартизації управління якістю і утворює єдину систему управління якістю в сфері фізичної культури та спорту. Управлінські рішення та їх якість визначаються змістом нормативно-правових управлінських актів та процедур їх впровадження, досконалості та ефективності механізмів планування, прогнозування, моніторингу, оцінки та контролю, що спирається на відповідну якість кадрового, фінансового, матеріально-технічного, наукового, інформаційного та інших видів забезпечення управлінської діяльності. Якість управлінських рішень з розвитку освіти в сфері фізичної культури та спорту безпосередньо створює умови для якісного управління діяльністю всієї сфери фізкультурної діяльності.

Аналіз досліджень і публікацій... Польський досвід управління розвитком освіти вивчали А. В. Василюк, Я. Р. Гречка, Л. М. Гриневич, І. М. Даценко, О. В. Карпенко та ін. Проблеми навчання фізичному вихованню в закладах освіти Польщі розглядали в своїх роботах С. А. Вавренюк, В. Р. Пасічник, Л. П. Сергієнко, В. М. Лишевська, А. Б. Мандюк, Б. М. Мицман та ін. Разом з тим, питання обґрунтування процесуальної моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі не знайшли свого відображення в сучасних науково-педагогічних дослідженнях.

Формулювання цілей статті... Мета статті – обґрунтування побудови процесуальної моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі.

Виклад основного матеріалу... Відповідно до завдань дослідження нами розроблена процесуальна модель управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі (рис. 1), визначені основні засади, положення та механізми її функціонування. Модель побудована з урахуванням вимог процесного та системного підходів, основні положення якої базуються на теорії

якості, оцінки якості, узгоджуються із нормативними положеннями міжнародних стандартів якості ISO 9001-2001 [8] і враховує особливості специфіки сфери фізичної культури та спорту, яка виконує освітню, оздоровчу та виховну функції, сприяє культурному, духовному, фізичному, інтелектуальному розвитку громадян. В межах управління якістю розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі інтегрується низка видів діяльності, процесів, які спрямовані на досягнення належного рівня якості розвитку освіти в фізкультурно-спортивної діяльності та її результатів.

Управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту базується на відповідному доборі принципів, методів та засобів, які у своїй сукупності та взаємодії формують механізм управління

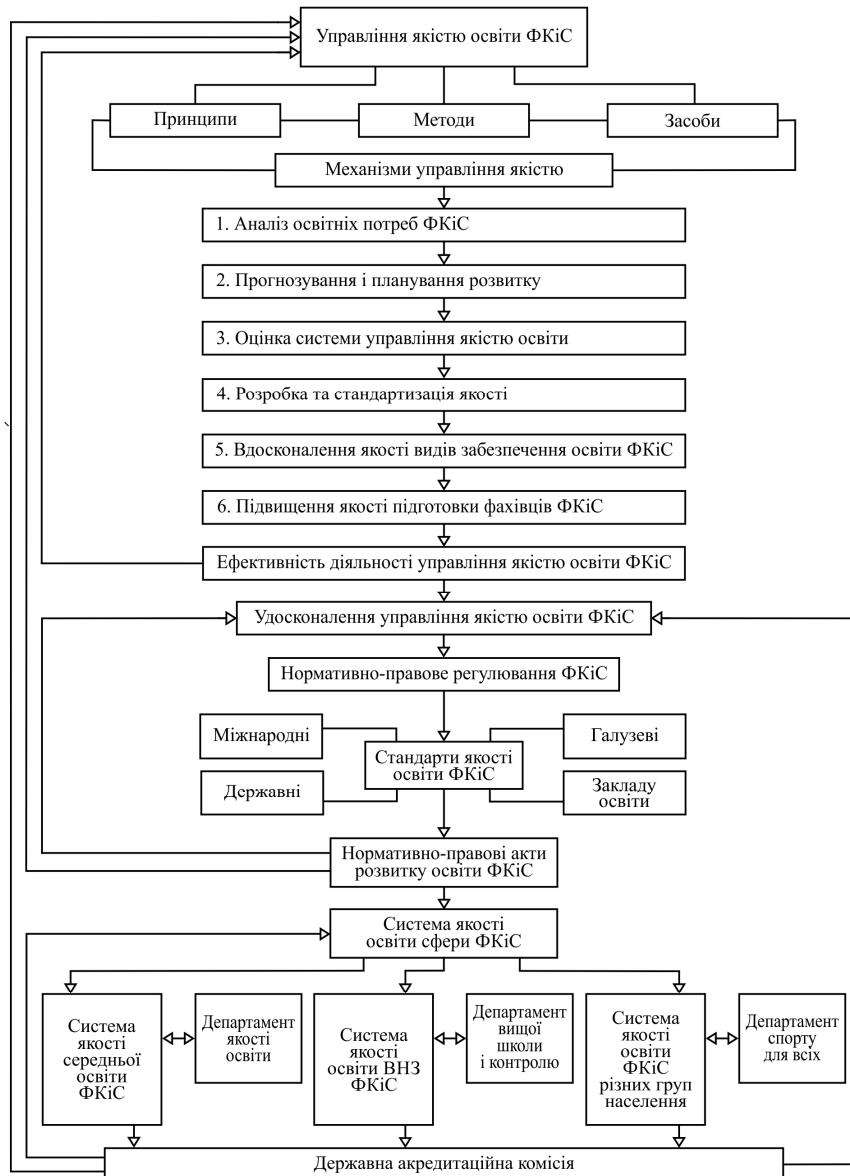


Рис. 1 Процесуальна модель управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі.

якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту, що спрямований на розв'язання суперечностей між явищами чи процесами. Механізми управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту передбачають поетапну, логічну, послідовну реалізацію управлінських дій, що базуються на цільовій орієнтації, дотриманні встановлених принципів, використанні відповідних форм і методів управління. Механізм управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту розглянутої нами моделі передбачає послідовно регламентований процес прийняття управлінських рішень і складається з наступних процесних блоків:

—перший процесний блок включає аналіз процесів розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту та складається з низки об'єктивних даних та суб'єктивних суджень, які спрямовані на вивчення відповідності регламентованих умов забезпечення належного рівня якості розвитку фізичної культури населення;

—другий процесний блок прогнозування і планування розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту це прогнози суспільних потреб громадян і освітніх потреб населення та вживання відповідних заходів щодо їх задоволення. Прогнозування передбачає оцінку показників, які характеризують ці явища в майбутньому. До прогнозування розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту відносять: напрями розвитку фізичної культури і спорту; затребуваність фахівців за напрямками підготовки; необхідний рівень забезпечення (фінансового, матеріально-технічного, наукового, дидактичного, медичного тощо); необхідність в оздоровчих, профілактичних та рекреаційних заходах з різними категоріями громадян; спортивні досягнення (виступи спортсменів на змагання найвищого рівня). Планування розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту є вихідним процесом прогнозування і представляє собою цілеспрямовану діяльність із забезпечення пропорційного й динамічного розвитку сфери фізичної культури і спорту зокрема та суспільства в цілому, це проектування бажаного майбутнього та розробка ефективних шляхів його досягнення з урахуванням сьогоденних умов і можливостей;

—третій процесний блок визначає порядок надання та проведення моніторингу якості пропонованих освітніх послуг фізкультурно-спортивними організаціями і закладами освіти, оцінку їх відповідності потребам споживачів, міру їх задоволеності;

—четвертий процесний блок передбачає розробку нововведень та пропозицій щодо покращення управлінської діяльності, деталізацію нормативних документів, що регламентують якість розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту через систему стандартизації в повсякденну діяльність суб'єктів фізичної культури і спорту та закладів освіти, які на їх основі розробляють та впроваджують відповідні регламенти якості з урахуванням специфіки своєї діяльності та послуг, що надаються населенню;

— п'ятий процесний блок регламентує механізм впровадження запропонованих нововведень за видами ресурсного забезпечення, а саме: кадрового, організаційного, правового, наукового, фінансового, матеріально-технічного, дидактичного, інформаційного, медичного тощо;

—шостий процесний блок визначає відповідність професійної підготовленості фахівців в сфері фізичної культури і спорту сучасним вимогам та новим завданням розвитку якості освіти, організацію постійно діючої системи підвищення якості фахової підготовки вчителів, тренерів та інструкторів.

Розглянуті нами процесуальні блоки визначають ефективність та якість в діяльності органів управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту та передбачають збір і узагальнення інформації, передачу її по каналам зворотного зв'язку, повторення процесу розробки управлінських впливів, корегування прийнятих рішень шляхом здійснення аналізу, оцінки попередніх впливів, вибору механізмів, методів, відпрацювання стратегії її реалізації, що в своїй сукупності безпосередньо впливає на розвиток якості освіти. М. Bugdol визначає, що управління якістю має вироблені правила, методи та інструменти. Одним з таких правил є цикл (коло Демінга, цикл PDSA), спрямований на те, щоб забезпечити постійне вдосконалення, яке можливе в результаті циклічних дій, що складаються з наступних одна за однієї стадій або фаз, складових процесу безперервного вдосконалення [3]. До всіх процесів складових моделі управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі можна застосувати принцип PDSA (Plan-Do-Check-Act), тобто «планування – виконання – контроль – дія», де: планування – визначення цілей та процесів, необхідних для отримання результатів, що відповідають вимогам замовника та політиці організації; виконання – впровадження процесу; контроль – вимірювання (оцінювання) параметрів процесу і характеристик продукції (послуг), виходячи з політики, цілей та вимог до продукції (послуг), а також формування звіту про результати; дія – вжиття заходів для поліпшення показників функціонування процесу [1, с. 52].

Кожний процесуальний блок управління якістю розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту складається з системи внутрішніх підпроцесів. Підпроцеси управління якістю розвитку освіти, це операційно-функціональні складові процесу управління, які спрямовані на вирішення комплексу завдань щодо корегування якісних параметрів діяльності [2] в сфері фізичної культури і спорту, діагностики, контролю і оцінки її результатів, визначенню умов та напрямків розвитку. Ефективність визначення змісту підпроцесів залежить від повноти врахування закономірностей процесу управління якістю:

—побудова процесу управління якістю розвитку освіти на основі циклів, змістом яких є повторення взаємопов'язаних процедур від визначення потреб і запитів населення в сфері фізичної культури та спорту і закінчуючи оцінкою та аналізом рівня їх задоволеності;

—виокремлення ключових напрямів управління якістю розвитком освіти, які мають бути зорієнтовані на найважливіші аспекти системи якості функціонування сфери фізичної культури і

спорту;

— визначення процедур і актів управлінської діяльності спрямованих на удосконалення якості розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту, які мають бути взаємопов'язані та узгоджені між собою на різних рівнях управління;

— орієнтування на процесний підхід, який визначений у міжнародних та національних стандартах якості;

— структурування процесів управління якістю в сфері фізичної культури і спорту за мірою їх важливості, пріоритетності, черговості реалізації тощо.

Отже, підпроцеси управління якістю розвитку освіти включають процедури та технології управлінської діяльності впорядковані за відповідними напрямками. В узагальненому вигляді вони реалізують зміст функції управління якістю, а саме: розробку стратегії управління якістю, реалізацію даної стратегії, здійснення контролю процесів управління та визначення оцінки її ефективності. Слід відзначити, що підпроцеси управління якістю розвитку освіти окрім зорієнтованості за відповідними напрямками та об'єктами управління якістю ґрунтуються на системно-структурних компонентах: цільовому, нормативному, організаційному, критеріальному, мотиваційно-ціннісному, інформаційному тощо.

Одним із головних завдань реформування системи якості освіти в сфері фізичної культури і спорту є вдосконалення нормативно-правових засад регулювання освітніх правовідносин. Діяльність державних органів влади насамперед передбачає чітку регламентацію процедурного аспекту управлінського впливу на суб'єкти правовідносин у соціальній сфері, освіті, фізичної культури і спорту і детально розглянути нами у розділі 1.3. Нормативно-правове регулювання в сфері фізичної культури і спорту встановлює законодавчу базу діяльності освітніх та фізкультурно-спортивних організацій, розробки вимог до якості наданих послуг. Розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі, покращення її якості базується на таких ключових нормативно-правових актах:

— Закон «Про систему освіти» від 7.09.1991 р. [10];

— Закон «Про фізичну культуру» від 18.01.1996 р. [11];

— Закон «Про вищу освіту» від 27.07.2005 р. [12];

— Закон «Про спорт» від 25.06.2010 р. [13];

Данні законодавчі акти регламентують нормативно-правові відносини державних органів влади, місцевого самоврядування, закладів освіти, спортивних клубів та інших суб'єктів освітнього процесу. Слід зауважити, що в сучасній Польщі діє модель управління освітою з обмеженим державним впливом та контролем, коли вищі навчальні заклади керуються «принципами свободи викладання, наукових досліджень і художньої творчості» [14]. Стратегічною метою державної політики Польщі з розвитку якості освіти в сфері фізичної культури і спорту є встановлення та введення європейських соціальних, економічних і демократичних стандартів взаємовідносин людини, суспільства і держави та включає проведення цілеспрямованої освітньої діяльності серед різних верст населення. Міністр Народної Освіти та Міністр Науки і Вищої Освіти у своїх розпорядженнях встановлюють стандарти навчання, які визначають вимоги до змісту, обсягу і рівню освітньої діяльності для різних напрямків і рівнів освіти [6].

Систему стандартів вищої освіти Польщі складають міжнародний, державний, галузеві стандарти вищої освіти та стандарти ВНЗ, якими встановлені норми організації навчального процесу тощо. Стандарти вищої освіти є основою оцінки її якості та професійної підготовки випускників, а також якості освітньої діяльності ВНЗ незалежно від їх типів, рівнів акредитації та форм навчання [4]. В Польщі діють такі міжнародні стандарти якості освіти:

— PN-EN ISO 9000:2001 – Системи управління якістю. Засади та термінологія [7];

— PN-EN ISO 9001:2001 – Системи управління якістю. Вимоги [8];

— PN-EN ISO 9004:2000 – Системи управління якістю. Принципи вдосконалення функціонування [9].

Державний стандарт вищої освіти в Польщі містить такі складові: перелік кваліфікацій за відповідними освітньо-кваліфікаційними рівнями; перелік напрямів та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за відповідними освітньо-кваліфікаційними рівнями; вимоги до освітніх рівнів вищої освіти; вимоги до освітньо-кваліфікаційних рівнів вищої освіти.

Галузеві стандарти вищої освіти містять такі складові: освітньо-кваліфікаційні характеристики випускників вищих навчальних закладів; освітньо-професійні програми підготовки; засоби діагностики якості вищої освіти.

Стандарти вищої освіти ВНЗ Польщі містять такі складові: перелік спеціалізацій за спеціальностями; варіативні частини освітньо-кваліфікаційних характеристик та освітньо-професійних програм підготовки; навчальні плани; програми навчальних дисциплін.

Система прийнятих стандартів освіти в сфері фізичної культури і спорту визначає якість освітніх послуг, що надаються навчальними закладами Польщі та базується на нормативно-правовій основі. Нормативно-правові акти розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту регламентують управлінський вплив на систему якості освіти та на процеси удосконалення якості. Система якості освіти в сфері фізичної культури і спорту включає в себе суб'єкти освітнього процесу які розподіляються на заклади загальної середньої освіти, вищі навчальні заклади, систему освіти фізичної культури і спорту різних груп населення. Управлінську діяльність за даними напрямками здійснюють відповідно: Міністерство народної освіти Польщі, Міністерство науки і вищої освіти Польщі, Міністерства спорту і туризму. Система якості освіти в сфері фізичної культури і спорту забезпечує відповідний до встановленого стандарту рівень надання освітніх послуг і спрямовує діяльність органів управління на ефективне використання можливостей навчальних та фізкультурно-спортивних закладів з метою фізичного виховання молоді, формування в неї здорового способу життя, проведення заходів з рекреації та оздоровлення населення, організації та проведення спортивних тренувань, надання можливості виступу на змаганнях кращим спортсменам, а також охоплює фізкультурно-оздоровчі потреби різних верств населення. Освітні послуги в сфері фізичної культури і спорту відносяться до соціально-культурного продукту, якій задовольняють духовні, інтелектуальні, емоційні, розважальні, фізичні, рекреаційні, здоров'я зберігаючи потреби споживачів. Діяльність закладів освіти в сфері фізичної культури і спорту має чітко визначені правила і процедури гарантування якості, до яких відносяться [5]:

- впровадження стратегії неперервного підвищення якості;
- організація систематичного моніторингу діяльності, удосконалення освітніх програм і вивчення результатів запропонованих нововведень;
- оцінка діяльності тих, хто навчається з використанням встановлених критеріїв в визначенні досягнень;
- забезпечення високого рівня якості професійної підготовки викладацького складу, тренерів та інструкторів;
- наявність ресурсної бази (спортивні споруди, інвентар та обладнання), що потрібна для забезпечення навчання і тренування, є адекватною, сучасною, технічно придатною і доступною для всіх запропонованих навчальних програм;
- інформаційне забезпечення з використанням сучасних технологій збору, обробки, аналізу та використання необхідної інформації для ефективного управління освітнім та навчально-тренувальним процесом, розробки нових програм та технологій навчання;
- відкритість до громадськості з наданням об'єктивної інформації про програми та послуги, які вони пропонують, досягнуті результати своєї діяльності.

Організаційна структура розвитку якості освіти в сфері фізичної культури і спорту це сукупність відносин між ланками системи управління, організаційних та підпорядкованих зв'язків між ними, що забезпечує оптимальну взаємодію та координацію і спрямована на забезпечення розвитку якості освіти у повсякденній діяльності. Ефективність управління якістю розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту значною мірою залежить від організаційної структури системи управління, її оптимальності та збалансованості, оперативності та гнучкості щодо своєчасного реагування на виникаючі проблеми та в прийнятті управлінських рішень. Досягнення організаційною структурою високої якості управління можливе за умови дотримання таких положень: чіткої відповідності стратегічної меті та функціям для якої вона створюється; регламентованого розподілу повноважень, прав та обов'язків в прийнятті рішень, обмежень системи впливів; оптимізації організаційно-штатної структури; чіткої підпорядкованості, та встановлення механізмів керованості; відсутності дублювання одних і тих же функцій різними підрозділами; відкритості до потреб суспільства та громадян; наявності кількісно і якісно підготовленого кадрового потенціалу.

Висновки... Управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі – це сукупність правових, нормативних, адміністративних впливів на суб'єкт системи управління з метою корегування систематично здійснюваних видів діяльності суб'єктів освітнього процесу, створення необхідних фінансових, організаційних, матеріально-технічних, кадрових, наукових, дидактичних, інформаційних, медичних, економічних, соціальних та інших умов, що гарантують належний рівень і стабільність якості наданих освітніх послуг. Процесуальна модель управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі відображає послідовність, взаємодію та взаємовплив її складових елементів, характеризується багатофакторністю, має розгалужені вертикальні та горизонтальні зв'язки, чітко визначені етапами прийняття управлінських рішень.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають в дослідженні науково-методичних засад імплементації досвіду Польщі в управлінні розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в вітчизняну практику.

Список використаних джерел і літератури/References:

1. Управління якістю освіти у вищих навчальних закладах [Текст] : навч. посіб. : у 2 ч. Ч. 1: Теоретичні засади формування систем управління якістю надання освітніх послуг / кол. авт. ; за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського. – Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2011. – 136 с. / *Upravlinnia yakistiu osvity u vyshchyykh navchalnykh zakladykh (The education quality management in higher education)*, Lviv, 2011, Part 1, 136 p. [in Ukrainian].
2. Berdowski J.B., Berdowski F.J. Zarządzanie przez jakość warunkiem konkurencyjności przedsiębiorstwa. – Warszawa: PWN, 2004. – 278 s. [in Polish].
3. Bugdol M. Doskonalenie jakości usług administracji publicznej / M. Bugdol // Warszawa: «Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa», 2004. – Nr 4 (651). – S. 4–28. [in Polish].
4. Ewolucja a jakość kształcenia w szkole wyższej / red. Anna Brzezińska, Jerzy Brzeziński, Andrzej Eliaż. - Warszawa : Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej «Academica», 2004. – 243 s. [in Polish].
5. Hernas A., Gajda L. Systemy zarządzania jakością. Gliwice : Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, 2005. – 318 s. [in Polish].
6. Kuczera K., Szkudlarek P. Rola państwa w kontekście strategii rozwoju Unii Europejskiej / Karol Kuczera, Piotr Szkudlarek // Warszawa : Dwumiesięcznik «Zarządzanie i Edukacja», 2012 – № 82 – S. 21–33. [in Polish].
7. PN-EN ISO 9000:2001 – Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia. [in Polish].
8. PN-EN ISO 9001:2001 – Systemy zarządzania jakością. Wymagania. [in Polish].
9. PN-EN ISO 9004:2000 – Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania. [in Polish].
10. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. O systemie oświaty // Dziennik Ustaw // z 2004 r. Nr 256. – Poz. 2572. [in Polish].
11. Ustawa z dnia 18 stycznia 1996 r. O kulturze fizycznej // Dziennik Ustaw // Nr 25. – Poz. 113. [in Polish].
12. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym // Dziennik Ustaw z 30 sierpnia 2005 r // Nr 164. – Poz. 1365. [in Polish].
13. Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. O sportie // Dziennik Ustaw // Nr 127. – Poz. 857. [in Polish].
14. Ustawa z dnia 12 września 1990 r. O szkolnictwie wyższym // Dziennik Ustaw z 27 września 1990 r // Nr 65. – Poz. 385. [in Polish].

Дата надходження статті: «13» вересня 2016 р.

Стаття прийнята до друку: «29» вересня 2016 р.

Рецензенти:

Гасюк І. – доктор наук з державного управління, професор
Ставицький О. – доктор педагогічних наук, професор

Мозолев Олександр – професор кафедри теорії і методики фізичної культури та валеології Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, кандидат педагогічних наук, доцент, e-mail: mozoliev64@mail.ru

Mozolev Oleksandr – professor of the department of theory and methodology of physical culture and valeology of Khmelnytskyi Humanitarian-Pedagogical Academy, candidate of pedagogical sciences, assistant professor, e-mail: mozoliev64@mail.ru

Цитуйте цю статтю як:

Мозолев О. Процесуальна модель управління якістю освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі / Олександр Мозолев // Педагогічний дискурс. – 2016. – Вип. 21. – С. 98–104.

Cite this article as:

Mozolev O. Procedural Model of Education Quality Management in the Sphere of Physical Culture and Sport of Poland, *Pedagogical Discourse*, 2016, Issue 21, pp. 98–104.